

# JURNAL ILMU PEMERINTAHAN WIDYAPRAJA

- |   |  |     |
|---|--|-----|
| • Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007<br>Tentang Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Kampar<br>Provinsi Riau       | <i>Udaya Madjid, Fatchur Rodji,<br/>Darwis Arifin, Syahril Tanjung,<br/>Sarjiman Arianto</i> | 99  |
| • Reorganisasi Lembaga Perangkat Daerah Pemerintah Daerah<br>Kota Bandung Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 41<br>Tahun 2007             | <i>Enceng, Made Yudhi Setiani,<br/>Siti Aisyah</i>   | 108 |
| • Studi Kelayakan Pemekaran Kabupaten Bombana Provinsi<br>Sulawesi Tenggara   | <i>Muhadam Labolo, Irwan Tahir,<br/>Abu Hasan</i>  | 115 |
| • Penyempurnaan Substansi Pedoman Penyusunan Rencana<br>Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi, Kabupaten, Kota                               | <i>Eko Budi Santoso</i>  | 128 |
| • Kebijakan Partai Politik dan Kualitas Anggota Dewan, serta<br>Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Fungsi Dewan Perwakilan<br>Rakyat Daerah | <i>Alex Nasution</i>   | 137 |
| • Menilai Prestasi Pemerintahan dan Pemberdayaannya   | <i>Baharuddin Thahir</i>   | 147 |
| • Makna Pemerintahan, Tinjauan Dari Segi Etika dan<br>Kepemimpinan (Tinjauan Buku)  | <i>Bernadus Luan Kali</i>  | 154 |



INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI

Diterbitkan tiga kali dalam setahun oleh IPDN

# Reorganisasi Lembaga Perangkat Daerah Pemerintah Daerah Kota Bandung Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007

Oleh: *Enceng, Made Yudhi Setiani, Siti Aisyah\**

**Abstract:** The problem in this research is how is the profile of local government organization in the city of Bandung by referring to Government Regulation No. 41 Year 2007. This study uses qualitative methods, with primary and secondary data. Technical data collection consists of depth interviews and documentation. Data are analyzed by using descriptive analytic technique. There are several findings of the research. One thing is the process of reorganization less involved stakeholders. Reorganization of local government organization of the city of Bandung has an impact on the changes of its scale. It reduces from 41 to 33 Satuan Kerja Perangkat Daerah. In addition, there are some changes in the structure of the department and the placement of human resources. Obstacles in this reorganization are some of the service units that have been established are not in accordance with the regulations because the central government issued the regulations late, and the declining spirit of employees for a while.

**Keywords:** Reorganization, Scale of Organization, Local Forces

Seiring dengan perubahan landasan yuridis tentang organisasi perangkat daerah, reorganisasi kelembagaan menjadi sebuah keniscayaan. Dalam hal ini, reorganisasi kelembagaan harus dipahami sebagai salah satu upaya untuk membentuk sebuah sistem pemerintahan daerah yang efektif dan efisien (*effective and efficient*), tanggap dan cekatan (*quick and responsive*), terbuka dan bertanggungjawab (*transparent and accountable*), membuka seluas mungkin partisipasi publik (*inclusive and democratic*), serta berkinerja tinggi dalam bidang pembangunan dan pelayanan (*developmental*). Reorganisasi kelembagaan baik di tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota sering dilakukan secara tergesa-gesa dengan orientasi dan pendekatan yang sangat beragam, bahkan tanpa disertai pertimbangan dan pengkajian yang matang. Di berbagai daerah, sering terjadi perubahan dan/atau penggantian Peraturan Daerah (Perda) tentang Satuan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK). Perombakan organisasi yang terburu-buru seperti ini, bisa dikatakan sebagai kebijakan yang tidak matang (*immature policy*), sehingga kemampuan

lembaga publik untuk menghasilkan kinerja tinggi menjadi sangat diragukan. Di sisi lain, keberanian daerah untuk melakukan perombakan organisasi dengan frekuensi yang tinggi berdasarkan prinsip *trial and error*, dikhawatirkan akan menghabiskan energi daerah sekaligus menjauhkan daerah dari hakikat dan filosofi desentralisasi itu sendiri.

Reorganisasi kelembagaan bukanlah tujuan akhir dari otonomi daerah, melainkan hanya sasaran antara untuk menciptakan kinerja pelayanan yang prima. Wacana reorganisasi kelembagaan hampir selalu menyangkut dimensi “besaran organisasi”. Artinya, reorganisasi tidak selalu berkonotasi perampangan (*downsizing*), namun bisa juga pembesaran (*upsizing*). Dengan kata lain, reorganisasi adalah sebuah proses mencari ukuran yang sesuai dan seimbang antara beban tugas/kewenangan pemerintahan di satu pihak, dengan kemampuan dan kebutuhan obyektif di pihak lain. Oleh karena itu, format kelembagaan dapat mengalami pengembangan (*expansion*) ataupun pengecilan (*contraction*), tergantung dari perubahan dinamis variabel-variabel

\* Email: [enceng@yahoo.com](mailto:enceng@yahoo.com), [made\\_yudhisetiani@yahoo.com](mailto:made_yudhisetiani@yahoo.com), [siti\\_aisyah.com](mailto:siti_aisyah.com). Fisip Universitas Terbuka, Jl. Cabe Raya Pondok Cabe Tangerang 15418



yang mempengaruhinya. Dalam prakteknya, reorganisasi kelembagaan memang selalu membentuk kekuatan tarik-menarik antara *expansion dan contraction*, serta bergerak di antara dua titik ekstrem pada kontinum tersebut. Dalam konteks mencari dan menempatkan titik ideal sekaligus membangun figur/format kelembagaan yang memenuhi kriteria seperti dikemukakan di atas, maka perlu dilakukan berbagai pertimbangan secara matang. Beberapa pertimbangan tersebut antara lain menyangkut besaran kewenangan, penyelenggaraan fungsi-fungsi pemerintahan, tingkat kemitraan, tingkat aplikasi teknologi, tingkat kemampuan personil, serta tingkat kemandirian/partisipasi masyarakat, dan syarat-syarat teknis lain sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Berkaitan dengan perubahan landasan yuridis tentang organisasi perangkat daerah, maka semua pemerintah daerah harus melakukan reorganisasi kelembagaannya. Dengan diberlakukan PP Nomor 41 Tahun 2007, pemerintah daerah diharuskan menata ulang satuan organisasi dan tata kerja dengan mengikuti pedoman-pedoman yang ada, dimana dalam prakteknya banyak menimbulkan permasalahan. Pada Pemerintah Kota Bandung, masalah yang dihadapi sehubungan dengan diberlakukannya peraturan pemerintah yang baru yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah adalah adanya penghapusan dinas dan lembaga teknis daerah yang dianggap tidak relevan lagi. Sebelumnya, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 ditentukan pada tingkat kabupaten/kota sebanyak-banyaknya mempunyai 14 dinas dan 8 lembaga teknis daerah. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 besaran organisasi perangkat daerah ditentukan berdasarkan variabel jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Artikel ini menyajikan hasil penelitian tentang reorganisasi lembaga perangkat daerah pada pemerintah daerah Kota Bandung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui profil organisasi perangkat daerah Kota Bandung setelah mengalami perubahan yang didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 dan kendala-kendala yang dihadapi pemerintah Kota Bandung dalam pelaksanaan reorganisasi lembaga perangkat daerah serta cara mengatasinya.

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer (bersumber dari lapangan berupa informasi dan hasil wawancara dengan para informan yang dianggap memiliki informasi tentang reorganisasi) dan data

sekunder (bersumber dari publikasi resmi dan dokumen tertulis yang berhubungan dengan reorganisasi lembaga perangkat daerah pemerintah daerah Kota Bandung). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data diperlukan untuk memperoleh validitas data. Teknik yang digunakan adalah dengan melakukan *check, recheck* dan *cross check* terhadap data yang diperoleh.

### **Proses Reorganisasi Perangkat Daerah Kota Bandung**

Dalam rangka implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka pemerintahan daerah Kota Bandung membentuk panitia khusus yang bertugas untuk melakukan pengkajian dan pembentukan organisasi di jajaran pemerintah daerah Kota Bandung yang disesuaikan dengan peraturan baru yang mengatur tentang organisasi perangkat daerah yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dengan demikian, proses penataan organisasi perangkat daerah pemerintah daerah Kota Bandung dilakukan tidak dalam kapasitas untuk mengakomodasi adanya perubahan rill untuk merestrukturisasi birokrasi sebagai suatu kebutuhan, dimana ada kesadaran para birokrat (para pemegang otoritas) untuk menciptakan sebuah bentuk birokrasi yang lebih baik dan adanya kepentingan objektif sebagai akibat adanya perubahan lingkungan sehingga mau tidak mau harus dilakukan penyesuaian terhadap performa birokrasi yang telah ada.

Dengan kata lain, restrukturisasi organisasi perangkat daerah Pemerintah Kota Bandung dilaksanakan dalam rangka mengakomodasi perubahan aturan yang ada sebagai akibat dikeluarkannya peraturan pemerintah baru yang mengatur tentang organisasi perangkat daerah sehingga organisasi perangkat daerah tersebut masih belum mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat secara menyeluruh karena masih belum menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan kepentingan daerah mempersiapkan dan menentukan besaran organisasi perangkat daerah Pemerintah Kota Bandung. Dengan realitas konstelasi proses restrukturisasi organisasi perangkat daerah pemerintah daerah Kota Bandung, maka dapat dimengerti bahwa organisasi perangkat daerah hasil penataan belum mampu menciptakan sebuah struktur birokrasi yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan kepentingan daerah. Paralel dengan tingkat kemajuan masyarakat yang menghendaki pengurangan dominasi peran birokrasi dan penguatan partisipasi masyarakat dalam semua aspek kehidupan, seharusnya birokrasi tampil dengan performa yang *close to the customer*. Di samping itu, tuntutan *good*

*governance* mengharuskan adanya keseimbangan peran antar elemen pendukungnya, namun dalam kaitan dengan penataan organisasi perangkat daerah Pemerintah Kota Bandung keseimbangan peran antar elemen pendukung *good governance* belum tercipta secara optimal karena elemen birokrasi lebih dominan dalam formulasi organisasi perangkat daerah dan kurang mengoptimalkan peran elemen lain seperti sektor swasta dan masyarakat.

Hasil kerja panitia khusus tentang organisasi perangkat daerah Pemerintah Daerah Kota Bandung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tertuang dalam 8 (delapan) Peraturan Daerah (Perda), yaitu :

- Perda Nomor 10 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kota Bandung dan Sekretariat DPRD Kota Bandung;
- Perda Nomor 11 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Inspektorat Kota Bandung;
- Perda Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung;
- Perda Nomor 13 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kota Bandung;
- Perda Nomor 14 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Kecamatan dan Kelurahan di lingkungan Pemerintah Kota Bandung;
- Perda Nomor 16 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung;
- Perda Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak;
- Perda Nomor 18 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung;

## Besaran Organisasi

### 1. Perumpunan Urusan Pemerintahan

Bersadarkan PP No. 41 Tahun 2007, penyusunan organisasi perangkat daerah didasarkan pada urusan pemerintahan yang perlu ditangani. Penanganan urusan tersebut tidak harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri. Dengan mengacu pada peraturan pemerintah tersebut, urusan pemerintahan wajib dan pilihan Pemerintah Daerah Kota Bandung sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 8 Tahun 2007, meliputi :

**Tabel 1 : Perumpunan Urusan**

No	SKPD	URUSAN	
		WAJIB	PILIHAN
1.	Dinas Pendidikan	1. Bidang Pendidikan 2. Bidang Kepemudaan dan Olah Raga	
2.	Dinas Kesehatan	Bidang Kesehatan	
3.	Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya	1. Bidang Pekerjaan Umum: Sub bidang: Perkotaan, Permukiman, Bangunan Gedung dan lingkungan, Jasa Konstruksi. 2. Bidang Perumahan: Sub bidang: pembinaan perumahan formal dan swadaya, pengembangan kawasan, pembinaan 3. Bidang Penataan Ruang	
4.	Dinas Bina Marga dan Pengairan	Bidang Pekerjaan Umum: Sub bidang: Sumber daya air, Bina marga, Air limbah, Drainase	
5.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	1. Bidang Perencanaan Pembangunan: Sub bidang: Perencanaan dan pengendalian pembangunan daerah 2. Bidang Statistik	
6.	Dinas Perhubungan	Bidang Perhubungan Sub bidang: Perhubungan darat, perkerataapian, perhubungan udara.	
7.	Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup	Bidang Lingkungan Hidup	
8.	Bagian Pembangunan dan Sumber Daya Alam		Bidang energi dan sumber daya mineral
9.	Bagian Pengelolaan Aset	Pemanfaatan tanah dan bangunan di luar penyelenggaraan Tupoksi SKPD	
10.	Bagian Ketahanan Pangan	Bidang Pertanian dan Ketahanan Pangan	Bidang Pertanian dan Perikanan
11.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan	Bidang Kependudukan dan catatan sipil	
12.	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana	1. Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. 2. Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera	
13.	Dinas Sosial	Bidang Sosial	
14.	Dinas Tenaga Kerja	Bidang Ketenagakerjaan	Bidang Ketransmigrasian
15.	Dinas Koperasi, UKM, dan Perindag	Bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah	Bidang Perdagangan dan Bidang Perindustrian
16.	Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu	Bidang Penanaman Modal	
17.	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	Bidang Kebudayaan	Bidang Pariwisata

Sumber : Diolah dari Setdakot Bandung

### 2. Besaran Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandung

Kriteria untuk menentukan jumlah besaran organisasi perangkat daerah masing-masing pemerintah daerah adalah variabel jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah APBD, dengan bobot masing-masing variabel yaitu 40% (empat puluh persen) untuk variabel jumlah penduduk, 35% (tiga puluh lima persen) untuk variabel luas wilayah dan 25% (dua puluh lima persen) untuk variabel jumlah APBD. Dengan mengacu pada kriteria tersebut di atas dan pasal 21 Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, maka besaran organisasi di lingkungan Pemerintah Kota Bandung adalah sebagai berikut:

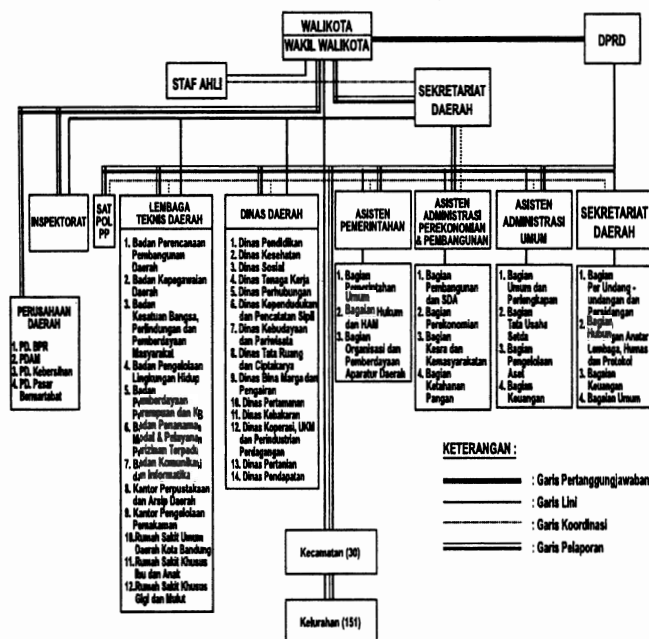
- Jumlah Penduduk : 2.861.779 jiwa = nilai 40
- Luas Wilayah : 16.729,64 Ha = nilai 28

Total nilai variabel besaran organisasi perangkat daerah Kota Bandung berjumlah 93 (sembilan puluh tiga), yang berarti Pemerintah Daerah Kota Bandung dapat membentuk Satuan Kerja Perangkat Daerah secara maksimal sesuai dengan ketentuan pasal 21 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, yaitu besaran organisasi perangkat daerah dengan nilai lebih dari 70 (tujuh puluh) terdiri dari:

- a. Sekretariat daerah, terdiri dari paling banyak 4 (empat) asisten;
- b. Sekretariat DPRD;
- c. Dinas paling banyak 18 (delapan belas);
- d. Lembaga teknis daerah paling banyak 12 (dua belas);
- e. Kecamatan; dan
- f. Kelurahan.

Namun demikian, besaran organisasi perangkat daerah pada Pemerintah Daerah Kota Bandung adalah sebagaimana terlihat pada bagan berikut:

**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI PEMERINTAH KOTA BANDUNG**  
BERDASARKAN UU NO. 32 / 2004 & PP NO. 41 / 2007  
(jo PERMENDAGRI NO. 57 / 2007)



*Sumber: Bagian Hukum dan Organisasi Setdakot Bandung*

Dengan perubahan besaran organisasi dari 19 menjadi 14 Dinas, terdapat konsekuensi pergeseran staf atau PNS yang ada di Pemerintah Kota Bandung. Perubahan besaran organisasi dan eselenoring perangkat daerah Kota Bandung berdasarkan PP No. 41 Tahun 2007 terlihat pada tabel berikut:

**Kota Bandung Berdasarkan PP No. 41 Tahun 2007**

NO.	NAMA UNIT KERJA	GABUNGAN/NAMA ASAL
<b>I.</b>	<b>SEKRETARIAT DAERAH</b>	
A.	ASISTEN PEMERINTAHAN	Asisten Tata Praja
1.	Bagian Pemerintahan Umum	BPOD
2.	Bagian Hukum dan HAM	Bagian Hukum
3.	Bagian Organisasi & Pemberdayaan Aparatur Daerah	Bagian Organisasi
B.	ASISTEN ADMINISTRASI PEREKONOMIAN & PEMBANGUNAN	Asisten Ekbang & Kesra
1.	Bagian Pembangunan & SDA	Bagian Pembangunan
2.	Bagian Perekonomian	Bagian Ekonomi
3.	Bagian Kesra & Kemasyarakatan	Bagian Kesra
4.	Bagian Ketahanan Pangan	Baru
C.	ASISTEN ADMINISTRASI UMUM	Asisten Administrasi
1.	Bagian Umum & Perlengkapan	
2.	Bagian Tata Usaha Sekda	Baru
3.	Bagian Pengelolaan Aset	Baru
4.	Bagian Keuangan	Tetap
<b>II.</b>	<b>SEKRETARIAT DPRD</b>	
1.	Bagian Perundang-Undangan & Persidangan	Tetap
2.	Bagian Hubungan Antar Lembaga Humas dan Protokol	Baru
3.	Bagian Keuangan	Tetap
4.	Bagian Umum	Tetap
<b>III</b>	<b>INSPEKTORAT</b>	Bawasda
<b>IV.</b>	<b>LEMBAGA TEKNIS DAERAH</b>	
1.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Bappeda & Kantor Litbang
2.	Badan Kepegawaian Daerah	Badan Kepegawaian & Kantor Diklat
3.	Badan Kesatuan Bangsa, Perlindungan dan Pemberdayaan Masyarakat	BPM
4.	Badan Pengelola Lingkungan Hidup	Tetap
5.	Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB	Bagian Pemberdayaan Perempuan & Badan KB
6.	Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu	KPMD & Unit Yantap
7.	Badan Komunikasi dan Informatika	Disinkom & KPDE
8.	Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah	Tetap
9.	Kantor Pengelolaan Penakaman	Baru
<b>V.</b>	<b>DINAS DAERAH</b>	
1.	Dinas Pendidikan	Tetap
2.	Dinas Kesehatan	Tetap
3.	Dinas Sosial	Kantor Sosial
4.	Dinas Tenaga Kerja	Tetap
5.	Dinas Perhubungan	Dinas Perhubungan & Unit Pengelola Perparkiran
6.	Dinas Kependudukan & Pencatatan Sipil	Dinas Kependudukan
7.	Dinas Kebudayaan & Pariwisata	Dinas Pariwisata
8.	Dinas Tata Ruang & Cipta Karya	DTK, Disbang & Disrum
9.	Dinas Bina Marga & Pengairan	DBM & Disair
10.	Dinas Pertamanan	Dinas Pertamanan & Pemakaman
11.	Dinas Kebakaran	Dinas Pencegahan & Penanggulangan Kebakaran
12.	Dinas Koperasi, UKM & Perindustrian Perdagangan	Dinas Koperasi & Disperindag

*Sumber : Bagian Hukum dan Organisasi Sekdakot Bandung*

Dengan perubahan besaran organisasi dari 19 menjadi 14 Dinas, terdapat konsekuensi pergeseran staf atau PNS yang ada di Pemerintah Kota Bandung. Perubahan besaran organisasi dan eseloniring perangkat daerah Kota Bandung berdasarkan PP No. 41 Tahun 2007 terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 4: Besaran Organisasi dan Eselenoring Perangkat Daerah Kota Bandung  
Berdasarkan PP No. 41 Tahun 2007**

NO.	NAMA INSTANSI	ESSELON							
		IIa	IIb	IIIa	IIIb	IV a	IVa UPTD	IV b	Va
<b>I.</b>	<b>SEKRETARIAT DAERAH</b>	1							
<b>A.</b>	<b>Asisten Pemerintahan</b>		1						
1.	Bagian Pemerintahan Umum			1		3			
2.	Bagian Hukum dan HAM			1		3			
3.	Bagian Organsasi & Pemberdayaan Aparatur Daerah			1		3			
<b>B.</b>	<b>Asisten Administrasi Perekonomian &amp; Pembangunan</b>		1						
1.	Bagian Pembangunan & SDA			1		3			
2.	Bagian Perekonomian			1		3			
3.	Bagian Kesra & Kemasyarakatan			1		3			
4.	Bagian Ketahanan Pangan			1		3			
<b>C.</b>	<b>Asisten Administrasi Umum</b>		1						
1.	Bagian Umum & Perlengkapan			1		3			
2.	Bagian Tata Usaha Setda			1		3			
3.	Bagian Pengelolaan Aset			1		3			
4.	Bagian Keuangan			1		3			
	<b>Jumlah I</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>11</b>		<b>33</b>			
<b>II.</b>	<b>SEKRETARIAT DPRD</b>		1						
1.	Bagian Perundang-Undangan & Persidangan			1		2			
2.	Bagian Hubungan Antar Lembaga Humas dan Protokol			1		2			
3.	Bagian Keuangan			1		2			
4.	Bagian Umum			1		2			
	<b>Jumlah II</b>			<b>4</b>		<b>8</b>			
<b>III</b>	<b>INSPEKTORAT</b>		1	5		15			
	<b>Jumlah III</b>								
<b>IV.</b>	<b>LEMBAGA TEKNIS DAERAH</b>								
1.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		1	1	5	12			
2.	Badan Kepegawaian Daerah		1	1	4	10			
3.	Badan Kesatuan Bangsa, Perlindungan dan Pemberdayaan Masyarakat		1	1	3	8			
4.	Badan Pengelola Lingkungan Hidup		1	1	4	10			
5.	Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB		1	1	3	8			
6.	Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu		1	1	4	10			
7.	Badan Komunikasi dan Informatika		1	1	4	10			
8.	Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah			1		4			
9.	Kantor Pengelolaan Pemakaman			1		4			
	<b>Jumlah IV</b>		<b>7</b>	<b>9</b>	<b>27</b>	<b>76</b>			
<b>V</b>	<b>RUMAH SAKIT</b>								
1.	Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung			1	4	9			
2.	Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak Kota Bandung		1	2	4	10			
3.	Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung			1		4			
	<b>Jumlah V</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>23</b>			
<b>VI.</b>	<b>DINAS DAERAH</b>								
1.	Dinas Pendidikan		1	1	5	18	1	16	78
2.	Dinas Kesehatan		1	1	4	15	70	70	
3.	Dinas Sosial		1	1	4	10			

Sumber : Bagian Hukum dan Organisasi Sekdakot Bandung

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa jumlah jabatan struktural eselon II a tidak mengalami perubahan, sedangkan jumlah jabatan struktural II b berdasarkan PP No. 84 Tahun 2000 sejumlah 29, kemudian berubah menjadi 28. Jumlah jabatan struktural eselon III a berkurang 72, sehingga menjadi 77 dari semula 149

menurut PP No. 84 Tahun 2000. Namun jumlah jabatan struktural eselon III b bertambah 97 dari semula 34. Jumlah jabatan struktural eselon IV a berkurang 190 dari semula 825 sedangkan jumlah jabatan struktural eselon IV a pada UPTD tidak mengalami perubahan. Jumlah jabatan struktural eselon IV b mengalami peningkatan

yang cukup signifikan dari semula 763 menjadi 921, sedangkan jumlah jabatan struktural eselon V a tidak mengalami perubahan.

### **Kendala Dalam Reorganisasi Pemerintahan Kota Bandung**

Pada hakikatnya, reorganisasi adalah setiap perubahan dalam struktur, prosedur, tugas atau wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi (Mirriam Syofian Arif, 2000). Reorganisasi ini ada yang dilakukan secara menyeluruh dan ada pula sebagian sebagian. Reorganisasi menyeluruh terjadi apabila seluruh struktur dan fungsi dari bagian-bagian organisasi berubah. Adapun tujuan dari reorganisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung adalah dalam rangka menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah, sesuai dengan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 41 tahun 2007.

Dalam pelaksanaannya, dalam melaksanakan penataan kembali organisasi (reorganisasi) Pemerintah Kota Bandung mengalami beberapa kendala. Pertama, perumpunan dinas tidak sesuai dengan peraturan. Perumpunan dinas, seperti diinstruksikan PP Nomor 41 Tahun 2007 pada dasarnya untuk meningkatkan pelayanan pada masyarakat, sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Hal ini memperkuat teori yang mengatakan bahwa struktur, tugas dan fungsi yang selama ini berkembang pada organisasi perangkat pemerintah daerah, kurang akomodatif dan responsif terhadap tuntutan kebutuhan masyarakat dan percepatan akselerasi pembangunan yang ada di daerah. Hal tersebut disebabkan oleh struktur, tugas dan fungsi dan organisasi perangkat pemerintah daerah yang masih tradisional dan statis, untuk itu perlu direform menuju organisasi pemerintah daerah yang modern dan dinamis.

Kedua, sebagian pegawai mengalami *dismotivasi*. *Dismotivasi* tersebut terjadi karena sebagian pegawai mengalami penurunan jabatan, untuk sementara waktu. Semua pegawai, termasuk pejabat dari eselon 2 ke bawah menjadi pelaksana atau tanpa jabatan. Penurunan jabatan tersebut dimaksudkan untuk menjaring SDM yang berkualitas, yang akan menempati jabatan-jabatan yang ada. Dengan demikian dalam melaksanakan reorganisasi, Pemerintah Kota Bandung berusaha menerapkan prinsip *the right man on the right place*, sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Selain penurunan jabatan sebagai staf pelaksana untuk sementara waktu, *dismotivasi* juga disebabkan oleh penempatan pegawai ke tempat yang dianggap kurang bergengsi.

Ketiga, Pemerintah Kota Bandung belum merumuskan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi). Padahal salah satu unsur pengorganisasian yang terpenting adalah adanya pembagian tugas dengan jelas. Baik menurut Sutarto, The Liang Gie, dan Kaho, pembagian kerja atau tugas termasuk urutan terpenting dalam asas-asas pengorganisasian. Dalam melakukan reorganisasi Pemerintah Kota Bandung, langkah awal yang dilakukan adalah membentuk satuan-satuan organisasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

### **Kesimpulan**

1. Total nilai variabel besaran organisasi perangkat daerah Kota Bandung berjumlah 93 (sembilan puluh tiga), yang berarti Pemerintah Daerah Kota Bandung dapat membentuk Satuan Kerja Perangkat Daerah secara maksimal sesuai dengan ketentuan pasal 21 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, terdiri dari sekretariat daerah dengan 4 (empat) asisten, paling banyak 18 dinas dan 12 lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan.
2. Penataan organisasi perangkat daerah kota Bandung berkonsekuensi pada perubahan besaran organisasi perangkat daerah dan perubahan struktur, jabatan serta penempatan SDM.
3. Kendala yang dihadapi diantaranya adalah terlambatnya pemerintah pusat dalam menerbitkan peraturan pemerintah yang baru. Hal ini mengakibatkan perumpunan dinas yang telah dibentuk ada yang tidak sesuai dengan peraturan. Kendala yang lain adalah menurunnya semangat kerja pegawai untuk sementara waktu, karena adanya isu penurunan jabatan.

### **Saran**

1. Perlu diputuskan bagaimana membagi pekerjaan yang kompleks kepada pekerjaan-pekerjaan yang lebih simple atau lebih kecil (*Division of Labor*). Pembagian pekerjaan atau urusan tersebut tercermin pada perumpunan dinas/lembaga teknis, yang perlu dievaluasi secara terus-menerus sesuai dengan kebutuhan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Membagi kewenangan dalam jabatan-jabatan yang telah dibentuk (*Authority Delegation*) dalam bentuk perumusan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi).
3. Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan (*Departementalization*).
4. Yang dijadikan pertimbangan dalam membentuk struktur organisasi adalah besarnya satu kelompok kerja yang diinginkan atau banyaknya anggota yang proporsional untuk dikelola oleh seorang pimpinan (*Span of Control*).

## Daftar Pustaka

- Arturo.1987. *Pengembangan Kelembagaan*. Jakarta: LP3ES
- Eaton, Joseph W. 1996. *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional*. Alih Bahasa Pandan Guritno. Jakarta : UI Press
- Miller, Doug. 2001. *Organizations of The Future*. New York : Oxford University Press
- Moleong, Lexy J. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Osborne, David and Peter Plastrik.1996. *Bunishing Bureucracy The Five Strategis for Reinventing Government*. New York : Addison Weshley Publishing Company.
- Sutarto. 1978. *Dasar-Dasar Organisasi*. Jakarta : Gadjah Mada University Press
- Siagian, Sondang. 1995. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Singarimbun, Masri. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Yogyakarta : Liberty
- Senge, P.M. 1990. *The Fifth Discipline: The Art &Pructice The Learning Organization*, New York, Currency Doubleday
- Syamsi, Muhammad. 1988. *Organisasi Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Bulan Bintang
- Thoha, Ahmad. 1992. *Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Thoha, Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Radja Grafindo Persada Persada
- Wasistiono, Sadu. 2000. *Kapita Selekt Manajemen Pemerintahan Daerah*. Jatinangor: Alqaprint
- Peraturan Perundang-Undangan :
- Undang-Undang Nomor 32Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang *Pedoman Organisasi Perangkat Daerah*
- Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Organisasi Perangkat Daerah*